

# 両立支援文化の定量的研究の 展開と課題

——仕事と治療の両立支援を促進する<sup>(1)</sup>  
組織文化の尺度開発に向けて——

北 居 明

## はじめに

2019年に行われた内閣府世論調査では、18歳以上の57.4%が、がん治療と仕事の両立が困難と考えている。その理由として、体力的な困難さが23.5%、代わりに仕事をする人がいない、またはいても頼みにくいと答えた人が20.9%、職場が休むことを許してくれるかどうかわからないと答えた人が19.1%となっている（産経新聞2019年10月8日）。後者二つは、仕事と治療の両立の困難さの原因が、職場にあることを示唆している。

錦戸（2018）は、中小企業の特徴として、両立支援のガイドラインに対する興味や関心が薄いとしても、なんでも話せる家族的な職場風土が構築されていれば、病気の社員に対してできるだけの配慮を行っている企業も少なくないことを指摘している。さらに錦戸（2018）は、治療と就労の両立支援を

---

(1) 本稿は、拙著「仕事と治療の両立支援を促進する組織文化の尺度開発に向けて—定量的研究のレビュー—」（令和2年度労災疾病臨床研究事業費補助金事業『事業場において治療と仕事の両立を支援するための配慮とその決定プロセスに関する研究』（課題番号200201-01：研究代表者 江口尚）分担研究報告書、130-141頁）に加筆・修正を加えたものである。

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

進めていく上では、メンタルヘルスの視点が必要であると主張する。なぜなら、がんをはじめとする重い病気の診断を受けたときの精神的動揺、思うように回復しないときの気持ちの落ち込みや焦り、職場に迷惑をかけてしまうことへの肩身の狭さなどから、治療に専念するという大義名分もあり、退職の道を選んでしまう人が少なくない。つまり、従業員が治療と仕事を両立できるようにするためには、制度だけではなく、従業員の不安感を軽減するような関係構築が重要である。また、澤田（2020）による日本企業の事例研究でも、制度設計と共に組織文化の醸成が重要であると指摘されている。須田・山内・和田・柳澤（2019）は、アンケート調査結果をもとに、治療と両立の支援を当たり前とする風土づくりが両立支援推進にとって必要だと主張する。

これらのデータや研究が示唆するのは、治療と就労の両立支援を可能にするためには、もちろん両立支援のための施策が整っていることも重要だが、治療が必要となった従業員が安心して制度を利用でき、支援を受けられるような職場の人間関係や雰囲気が必要であるということであろう。すなわち、治療と就労の両立支援を可能にする組織文化の形成が重要であると考えられる。ところが、治療と就労の両立支援を促進する組織文化に関する理論的・経験的研究は、今までのところ見当たらない。しかし、後述するように、家庭と仕事の両立支援についてはすでに内外で研究蓄積が見られる。

本論文の目的は、家庭と仕事の両立支援文化に関する既存研究の検討を通じ、治療と就労の両立を支援する組織文化の尺度構成について議論することにある。

## 両立支援文化の理論的視点

両立支援文化の経験的研究については、すでに Kinnunen et al. (2005) によって包括的に検討が行われている。彼らによれば、組織文化と両立支援の

関係は、次の3つの理論的視点から考えることができるという。一つは、組織的支援の視点である。知覚された組織的サポート (Perceived Organizational Support: POS) 理論によれば、支援とは、組織が従業員の貢献に価値を置き、彼らの幸福を育む程度に関する従業員の全般的信念と定義される。従業員は、このような信念を組織社会化のプロセスを通じて形成する。すなわち、組織での経験を通じ、組織や上司が、家庭生活に対して支持的あるいは非支持的かどうかを学習する (Kinnunen et al. 2005)。もし、家庭と仕事の両立を支援するような組織文化の下で社会化されていくのであれば、従業員は家庭生活が仕事の足かせとは考えず、むしろ両立させることが責任であり、自らの幸福につながると知覚するようになると考えられる。

二つ目の視点は、仕事と家庭の境界理論である。Cambell Clark (2000) によれば、仕事と家庭では、目的、受容される行動、タスクの達成、適切なコミュニケーションに違いが存在する。従業員は、「境界越境者 (border-crossers)」であり、仕事と家庭生活の間を継続的、日常的に移行していると見ることができる。この越境が容易であれば、家庭と仕事の両立もより可能になると考えられる。この理論によれば、組織は、例えばフレックスタイム、フレックススペース、早期帰宅制度の導入、あるいは上司や従業員間の関係を支援することで、仕事と家庭のバランスを促進するために、領域や境界を変化させることができる (Kinnunen et al. 2005)。もし、組織が仕事と家庭との境界を柔軟にし、従業員が境界越境を柔軟にできるようにすれば、より両立は容易になるであろう。その意味では、仕事第一で家庭を二義的に置くような組織では、従業員は境界越境をより困難に感じると考えられる。

三つ目の視点は、Edger E. Schein の組織文化論である。Schein (1990; 1999) によれば、組織文化は3つのレベルから構成されている。第一の表層レベルは文物であり、物理的レイアウト、社史やアニュアルレポートのような文書まですべてを含む。第二レベルは、価値観、戦略、イデオロギーであ

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

り、しばしば組織内で説明され、公式の行動や成果目標、「理想的な社員」の性格を形成する。そして最も基本的で深いレベルが、基本的仮定である。これらは当然視され、組織におけるあらゆる知覚、思考プロセス、感情、および行動を規定する。基本的仮定は、当初は価値観として出発するが、徐々に当然視されていき、仮定としての性格を帯びてくるという。

このモデルに従うと、組織が行う様々な両立支援施策は文物レベルに当てはまる。これら施策は、企業が何に価値を置くのかという価値観に裏付けられる。さらに、当然視された仮定は、組織内のディスコースすなわち言葉の使用方法に反映する（Kinnunen et al. 2005）。したがって、もし価値観や仮定が文物である施策を支持しない場合、その施策は従業員にとっては利用しにくいものになると考えられる。

Lewis (2001) は、両立支援の障害となりうる「男性的仕事モデル (the male model of work)」の4つの基本的仮定について述べている。一つ目は、仕事と家庭および分業に関するジェンダー化された仮定（男は仕事、女は家庭）であり、これが男性労働者あるいは家族に対するコミットが積極的でない労働者に、大きな価値を置く結果をもたらす。二つ目は、フルタイムの仕事を当然とし、パートタイムを周辺的な仕事と見なす仮定である。この仮定の下では、家族を優先する人々は、家族へのコミットメントを目立たないようにしている従業員にくらべ、劣った存在として構築される。三つ目は、職場で時間を費やすことを重視する仮定である。この仮定の下では、家族のために時間を作る人物は、そうでない人物に比べてコミットメントが小さく、生産性が小さいと見なされる傾向がある。最後は、組織が提供する両立支援施策に対して従業員がそれを権利と見なすか、あるいは善意とみなすかという仮定は、従業員の権利意識に影響を与える。

E. H. Shein の組織文化モデルによれば、両立支援が有効に機能するためには、施策はもちろんのこと、施策と価値観や仮定との適合性が重要となる

だろう。特に、Lewis (2001) の言う「男性的仕事モデル」を基本的仮定に持つ組織では、両立支援施策は機能的にはならない危険がある。

以上の理論的視点は、家庭と仕事の両立支援に関わるものだが、治療と就労の両立支援にも応用可能な要素が多いのではないかと考えられる。さらに、治療と就労の両立支援に関しては、病気による従業員の身体的機能や体力の低下、病気への心的不安、治療に要する時間と費用、病院や医師との連携など、家庭と仕事の両立とは異なる問題の発生が予見できる。したがって、家庭と仕事の両立よりもさらに支援的で柔軟な組織文化の構築が必要となるかもしれない。

## 両立支援文化の経験的研究<sup>(2)</sup>

### 1. Thompson et al. (1999) による両立支援組織文化の尺度開発

定量的研究の嚆矢は、Thompson et al. (1999) だろう。彼らは、両立支援的組織文化を「従業員の仕事と家庭の統合を組織が支持し、価値を置く程度に関して、従業員が共有する基本的仮定・信念・価値 (p.392)」と定義している。彼らは、先行研究の検討から、家庭と仕事の両立を支援する組織文化の構成要素として、次の3つをあげている。一つ目は、組織が従業員に仕事を優先させる時間である。長時間労働を要請する組織は、従業員が家族への責任を果たそうとする行動を阻害するだろう。二つ目は、キャリアへの影響である。家族を優先することは、仕事の評価に対してネガティブな影響をもたらすかもしれない。このような考え方の基盤にある文化的仮定は、従業員が職場にいること、あるいはしばしば「face time (直接会う時間)」と呼ばれるものは、彼の仕事に対する貢献やコミットメントの直接の指標だとい

---

(2) Kinnunen et al. (2005) ではさらに、2005年までに発表された8つの定量的研究についてレビューが行われている。本稿では、それ以降の研究もレビューに含めて検討する。

## 両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

うことである。三つめは、従業員の家族に対する責任についての管理職の支援および感受性である。仕事と家庭のバランスをとろうとすることを支援する上司を持つ従業員は、仕事と家庭のコンフリクトをあまり経験しない。すなわち、家族と仕事の両立を支援する組織文化は、長時間労働に価値を置かず、家族を仕事よりも優先することがキャリアに悪影響を与えず、かつ管理職が家族と仕事のバランスを取ろうとする従業員を支援するという特徴を持っている。もしこのような組織文化でなければ、企業が両立支援のための施策を用意していたとしても、従業員はそれを利用することが自らの評価を下げ、賞賛される働き方と違うことを認識するため、活用が進まないと考えられる。

Thompson et al. (1999) では、アメリカ北西部の2つの大学の大学院のビジネスプログラム修了生に対する郵送質問票調査を通じ、21の組織文化の質問項目から次の3因子を抽出している（表1）。ただし、21項目のうち一つ（“In this organization, spending long hours on the job is valued more than getting the work done”）は、第2因子と第3因子に同等の負荷量を示したので削除されている。

第1因子は、「管理職からの支援」すなわち従業員の家族に対する責任に関する経営側の指示と感受性を表している。第2因子は、両立支援策を利用することによるキャリアへの悪影響を表しており、「キャリアへの影響」と命名された。第3因子は、仕事以外の責任に影響を与える仕事時間が求められる程度を表しており、「時間要求」と名付けられた。

さらに、利用可能な両立支援施策について、19項目（例、介護・育児休業、フレックスタイム、ワークシェアリングなど）が挙げられ、それぞれ3点尺度（『はい』=3, 『わからない』=2, 『いいえ』=1）で測定され、その合計点が利用可能な両立支援施策の得点として計算された。また、両立支援施策の利用は、16項目が挙げられ、それぞれ過去1年間に利用経験がある場合は

表1 Thompson et al. (1999) の組織文化因子と質問項目

<p>Managerial support (管理職からの支援)</p>	<p>8. In general, managers in this organization are quite accommodating of family-related needs.                      5. Higher management in this organization encourages supervisors to be sensitive to employees' family and personal concerns.                      16. Middle managers and executives in this organization are sympathetic toward employees' child care responsibilities.                      2. In the event of a conflict, managers are understanding when employees have to put their family first.                      20. In this organization employees are encouraged to strike a balance between their work and family lives.                      18. Middle managers and executives in this organization are sympathetic toward employees' elder care responsibilities.                      17. This organization is supportive of employees who want to switch to less demanding jobs for family reasons.                      3. In this organization it is generally okay to talk about one's family at work.                      1. In this organization employees can easily balance their work and family lives.                      15. This organization encourages employees to set limits on where work stops and home life begins.                      14. In this organization it is very hard to leave during the workday to take care of personal or family matters.(R)</p>
<p>Career consequences (キャリアへの影響)</p>	<p>13. Many employees are resentful when men in this organization take extended leaves to care for newborn or adopted children.(R)                      9. Many employees are resentful when women in this organization take extended leaves to care for newborn or adopted children.(R)                      12. In this organization employees who participate in available work-family programs (e.g., job sharing, part-time work) are viewed as less serious about their careers than those who do not participate in these programs.(R)                      7. To turn down a promotion or transfer for family-related reasons will seriously hurt one's career progress in this organization.(R)                      19. In this organization employees who use flextime are less likely to advance their careers than those who do not use flextime.(R)</p>
<p>Organizational time demand (時間要求)</p>	<p>10. To get ahead at this organization, employees are expected to work more than 50 hours a week, whether at the workplace or at home.(R)                      4. Employees are often expected to take work home at night and/or on weekends.(R)                      6. Employees are regularly expected to put their job before their families.(R)                      11. To be viewed favorably by top management, employees in this organization must constantly put their jobs ahead of their families or personal lives.(R)</p>

Thompson et al. (1999: pp. 400-401) より筆者作成。  
 Rは逆転項目 (以下、すべての表に共通)。

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

1. ない場合は0で測定された。その合計点が、両立支援施策の利用得点として計算された。

組織への愛着は、情緒的コミットメント（Allen and Mayer 1990）の4項目、および離職意図（Rosin and Korabik 1991）の3項目が用いられた。また、ワーク・ファミリーコンフリクトの測定には、Thompson and Blau（1993）のワーク・トゥ・ファミリーコンフリクト尺度の4項目が用いられた。

分析の結果、両立支援組織文化と両立支援施策の利用との関係は、人口統計学的変数（子供の数、既婚・未婚、性別）および利用可能な両立支援施策の統制後も有意であり、特に管理職からの支援の効果が有意であった。また、両立支援組織文化は、情緒的コミットメントに対しては正の、離職意図とワーク・ファミリーコンフリクトには負の影響が見られた。特に、情緒的コミットメントには時間要求、離職意図には管理職からの支援とキャリアへの影響、ワーク・ファミリーコンフリクトにはキャリアへの影響と時間要求が影響していた。

## 2. Thompson et al. (1999) の尺度を用いた経験的研究

Thompson et al. (1999) は、両立支援の利用だけでなく、組織に対する態度やワーク・ファミリーコンフリクトに組織文化が影響していることを経験的に示したことで、その後の多くの研究に刺激を与えたと言える。事実、Thompson et al. (1999) の組織文化尺度を用いた研究が、その後多く行われている（表2）。

### 2-1. 両立支援文化の直接効果の研究

Lyness et al. (1999) は、妊娠中の労働者を対象に、両立支援文化の影響を研究している。その結果、家族支援施策は、組織コミットメントと関係が



表2 Thompson et al. (1999) の組織文化尺度を用いた研究

研究	尺度	サンプル
Lyness et al. (1999)	Thompson et al. (1999) の尺度から9項目	アメリカで仕事を持つ妊婦 (n=86)
Behson (2002)	Allen (2001) のFSOP 14項目と、Thompson et al. (1999) の尺度20項目	アメリカで様々な組織や職業に就く個人 (n=147)
Dijkers et al. (2004)	Thompson et al. (1999) と Campbell Clark (2001) の尺度に基づいた21項目	オランダの2企業 (ファイナンスのコンサルタント企業と電機メーカー) の従業員 (n=1171)
Bragger et al. (2005)	Thompson et al. (1999) の尺度21項目	アメリカの小学校・中学校・高校に勤務する教員 (n=203)
Mauno, Kinnunen and Piitulainen (2005)	Thompson et al. (1999) の尺度から14項目	フィンランドの公的および私的セクター5組織に勤務する従業員 (n=1114)
Mauno, Kinnunen and Pyykkö (2005)	Thompson et al. (1999) の尺度21項目	フィンランドの公的および私的セクター5組織に勤務する従業員 (n=1297)
Forret and de Janasz (2005)	Thompson et al. (1999) の尺度20項目	アメリカの会計事務所に勤務する従業員 (n=418)
Tuten and August (2006)	Thompson et al. (1999) の尺度20項目	アメリカで働くレズビアン の母親 (n=58)
Ahmad and Omar (2010)	Thompson et al. (1999) の尺度から18項目	マレーシアのサービス企業20社に勤務する従業員 (n=693)
Takeuchi and Yamazaki (2010)	Thompson et al. (1999) の尺度を日本語訳したものから14項目	東京の3病院に勤務する既婚あるいは母親の看護師 (n=138)
Baral and Bhargava (2011)	Thompson et al. (1999) の尺度から9項目	インドの6組織に勤務する従業員 (n=485)
Francis (2012)	Thompson et al. (1999) の尺度20項目	オーストラリアのある企業に勤務する男性エンジニア (n=91)
Hammomd et al. (2015)	Thompson et al. (1999) の尺度から管理者からの支援に関する11項目	アメリカの37のホテルに勤務する管理者 (n=411)
下條・朝倉 (2016)	Thompson et al. (1999) の尺度を日本語訳したもの (Takeuchi and Yamazaki 2010) をもとに12項目	東日本A県内の4つの総合病院に勤務する、既婚あるいは母親の看護職 (n=335)
Marescaux et al. (2020)	Thompson et al. (1999) の尺度からキャリアへの影響に関する5項目と時間要求に関する項目4項目	エルサルバドルの4企業に勤務する上司と従業員のペア (n=569)

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

見られなかったが、出産休暇後に同様の仕事が保障された女性は、妊娠後期の仕事や出産後の復帰計画を立てていた。また、両立支援文化（1因子）は、組織コミットメントおよびより早い復帰計画と関係があったが、妊娠休暇のタイミングとは関係がなかった。

Behson (2002) は, Thompson et al. (1999) に後述する FSOP (Allen 2001) を加えた尺度を用い、従業員の態度やコンフリクトとの関係について研究している。その結果、FSOP と両立支援文化（1因子）は、一般的な従業員の態度（職務満足、情緒的コミットメント）よりも、仕事と家庭に関すること（ワーク・ファミリーとファミリー・ワークコンフリクト）の説明力が大きかった。一般的な従業員の態度に対しては、知覚された組織的支援の方が、FSOP や両立支援よりも説明力が大きかった。

Dikkers et al. (2004) は、オランダ企業を対象に、両立支援文化と従業員のワーク・ライフバランスの関係を研究した。彼らは、Thompson et al. (1999) に加え、後述する Campbell Clark (2001) に基づいた5次元21項目からなる尺度（組織的支援、上司の支援、同僚の支援、キャリアへの影響、時間要求）を用いている。彼らの分析の結果、両立支援文化は、フレックスタイムの利用および在宅勤務の利用と関連していた。しかし、育児施策や育児休暇の利用者は、ネガティブなキャリアへの影響や高い時間要求文化の下では、他の人々よりも大きな障害を知覚していた。また、両立支援文化は、ワーク・ライフバランスにより影響を与えていたが、より障害を知覚する従業員のワーク・ライフバランスは崩れる傾向があった。さらに、両立支援文化は組織コミットメントにも影響していた。

Mauno, Kinnunen and Piitulainen (2005) は、フィンランドの公的（市立の社会・健康福祉部門、市立の教育部門）および私的（製紙工場、IT企業）セクター5組織に勤務する従業員を対象に、両立支援文化の効果について研究している。その結果、両立支援文化は、私的セクターよりも公的セクター

の方が高く、特に製紙工場で最も低く、市立の教育部門で最も高かった。さらに、両立支援文化（1因子）は、ワーク・ファミリーバランス、職務満足、仕事に関連した雰囲気と関係していた。

Bagger et al. (2005) は、アメリカの教員を対象に両立支援文化の影響を研究している。彼らによれば、両立支援文化は家庭と仕事のコンフリクトと仕事から家庭への干渉を低減させていた。しかし、家庭から仕事への干渉には影響が見られなかった。また、Tuten and August (2006) は、レズビアン の母親を対象に、両立支援文化が仕事から家庭への干渉におよぼす影響について研究している。その結果、管理職からの支援は、全体的な干渉および行動に基づく干渉を軽減する傾向があった。また、時間要求は時間に基づく干渉を軽減していた。

Takeuchi and Yamazaki (2010) は、わが国における両立支援文化の経験的研究の嚆矢として評価できる。彼女らは、看護師を対象に両立支援文化の効果进行分析した。その結果、疲労の蓄積と抑うつに対し、両立支援文化（時間要求を除く1因子）がこれらを低下させる効果が見られた。

Francis (2012) は、オーストラリアの男性エンジニアを対象に、両立支援文化と他の変数との関係を研究した。相関分析の結果、管理職からの支援は生活への満足度やメンタルヘルス、給与への満足度と比較的高い相関を示した。キャリアへの影響は、ファミリー・ワークコンフリクト、全体的な職務満足との相関が比較的高く、時間要求はワーク・ファミリーコンフリクト、週ごとの労働時間、離職意図、仕事負担との相関が高い傾向を示した。

## 2-2. 両立支援文化の間接効果の研究

両立支援文化と成果の間の媒介変数の研究も、少数ながら見ることができる。Mauno, Kinnunen and Pyykkö (2005) は、両立支援文化（1因子）が家庭と仕事のコンフリクトを媒介に、従業員の苦痛（distress）に与える影響

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

を分析した。従業員の苦痛は、身体的な兆候、情緒的消耗、仕事に伴うネガティブな経験から構成されている。フィンランドの5組織に勤務する従業員を対象とした調査の結果、彼らの仮説である完全媒介効果ではなく、2つの組織（健康福祉部門、製紙産業）において家庭と仕事のコンフリクトの部分媒介が見られ、他の3組織では媒介効果はなかった。Mauno, Kinnunen and Pyykkö (2005) は、組織間のこのような違いは、しきい値効果（threshold<sup>(3)</sup> effect）およびコンフリクトの測定方法の違いから説明できるのではないかと述べている。

Ahmad and Omar (2010) は、マレーシアの従業員を対象に両立支援文化と従業員の態度の関係を研究している。彼らの分析では、両立支援文化（1因子）と離職意図の関係は、情緒的コミットメントによって部分媒介されていた。また、下條・朝倉（2016）は、日本の病院に勤務する看護職を対象に、両立支援文化の効果を研究した。重回帰分析の結果、組織管理上の両立支援と職業継続意思の関係は、職務満足に完全媒介され、組織コミットメントには部分媒介されていることが明らかになった。一方、両立支援文化のキャリア<sup>(4)</sup>への影響と時間的配慮は、職業継続意思との関係が見られなかった。

### 2-3. 両立支援文化の先行変数の研究

Forret and de Janasz (2005) は、両立支援文化の先行変数について研究したユニークな研究である。彼女らは、組織文化の先行変数としてメンターに着目する。彼女らによれば、メンターは家庭と仕事のコンフリクトに対し、

---

(3) しきい値効果とは、ある値に達すると期待された効果が見られなくなるという効果である。

(4) 下條・朝倉（2016）が行った両立支援文化尺度の因子分析では、Thompson et al. (1999) のオリジナルの3因子ではなく、組織管理上の両立支援と、キャリアへの影響と時間的配慮という2因子構造という結果になっている。なお、組織管理上の支援は、本稿で言う管理職からの支援とほぼ同義である。

管理者がどのように対処したかについてプロテジェに自らの体験を語る事が可能である。また、自らが時間要求に対してどのように対処したかを語ることで役割モデルとなりうる。さらに、メンターとプロテジェは信頼関係によって結ばれており、問題を抱えたプロテジェに対して仕事の仕方や制度の利用について支援することもできると考えられる。

そこで彼女らは、アメリカの会計事務所の従業員を対象に調査を行い、メンターの有無が両立支援文化の知覚に影響するかどうかを分析した。重回帰分析の結果、メンターの有無は、管理職からの支援、時間要求、キャリアへの影響に対する望ましい知覚に影響していた。

Hammomd et al. (2015) もまた、両立支援文化の先行変数について研究している。彼らは、変革型リーダーシップが両立支援文化、自律性、ポジティブ感情を媒介にして家庭と仕事のコンフリクトおよびエンリッチメントに与える影響を分析した。エンリッチメントとは、「ある役割における経験が別の役割における生活の質を改善する程度 (Greenhaus and Powell 2006: p. 73)」と定義されている。Hammomd et al. (2015) は、変革型リーダーシップの特徴である個別的配慮や創造的問題解決が部下の支援につながるだけでなく、組織の代表者としての振る舞いが、部下の支援的なトップマネジメントおよび組織という知覚をもたらすのではないかと推測する。アメリカの37のホテルに勤務する部門レベルの管理者に対する調査から、変革型リーダーシップは、管理職からの支援<sup>(5)</sup>、自律性、ポジティブ感情を媒介にして成果に影響していることが明らかになった。ただし、自律性からエンリッチメントへのパスのみ有意ではなかった。特に、変革型リーダーシップから両立支援文化に向かうパスの係数が最も大きく、また両立支援文化からコンフリクトおよびエンリッチメントに向かうパスの係数の値は、自律性やポジティブ感

---

(5) Hammomd et al. (2015) では、キャリアへの影響と時間要求は分析に用いられていない。

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

情からのパスよりも大きかった。

#### 2-4. 両立支援文化の調整効果の研究

Baral and Bhargava (2011) は、両立支援文化と核となる自己評価 (core self-evaluation)<sup>(6)</sup> との交互作用について研究している。インドの組織に勤務する従業員を対象とした調査の結果、両立支援文化（1 因子）は仕事から家庭へのエンリッチメントに対して直接効果が見られたものの、核となる自己評価との交互作用は見られなかった。

Marescaux et al. (2020) は、上司による家族支援的な行動に対する上司本人と部下の合意の程度と両立支援文化の交互作用について研究している。彼女らは、家族支援的な行動に対する合意は、両立支援文化が強いときに離職意図ならびに内発的動機付けに対して大きな影響を与えると予測した。逆に、家族支援的な行動に対する合意は、両立支援文化が弱い場合には矛盾したメッセージとして部下に受け取られ、離職意図と内発的動機付けはかえって低下させると考えた。

分析の結果、両立支援文化（管理職からの支援を除く 1 因子）が強い場合、家族支援的行動に対する上司と部下の合意が離職意図を低下させる効果があることが明らかになった。一方、家族支援的ではないことに両者が合意している場合、離職意図は著しく高まっていた。しかし、従属変数が内発的動機付けのとき、両立支援文化が強い場合、家族支援的であることに両者が合意していない場合、内発的動機付けが高まる傾向があった。

---

(6) 核となる自己評価とは、「人々が自分の健康状態、能力、力量について行なう一般的評価 (Judge et al. 2005: p. 257)」を意味しており、自尊心、情緒的安定性、ローカス・オブ・コントロール、一般的自己効力感からなる高次因子である。

### 3. その他の尺度を用いた経験的研究

Campbell Clark (2001) は、時間的柔軟性、仕事の柔軟性、上司の支援の程度を測定する13項目からなる両立支援文化の測定尺度を開発している (表3)。アメリカで週30時間以上働く労働者 (n=179) を対象としたこの研究によれば、仕事の柔軟性は、職務満足と家族の幸福度の増加と関係しており、上司の支援は、市民行動を向上させていた。しかし、時間的柔軟性は、どの変数とも関係なかった。また、被扶養者の数は、支援的な上司と家庭満足度および家族の幸福度との関係を調整していた。すなわち、3人以上の被扶養者がいると、上司が支援的であるほど家庭に対する満足と幸福度が低下する。さらに、デュアル・キャリアは、支援的な上司と家族の幸福度の関係を調整していた。上司が支援的であるほど、デュアル・キャリアでない人の家族の幸福度は向上していた。

Campbell Clark (2001) は、この交互作用の結果についていくつかの説明が可能であるとしながらも、因果関係が逆である可能性があるとしている。すなわち、被扶養者の数が多く、デュアル・キャリアを歩む人々は仕事とそれ以外の生活のバランスにより困難を感じており、そのため上司からの支援を多く望んでいるのではないかと考えられる。

Allen (2001) は、家族支援的職場環境 (Family Supportive Organization Perceptions: FSOP) の程度を測定する14項目からなる尺度を開発した (表4)。

Allen (2001) によれば、FSOP は、上司の支援、施策の提供と利用、その中でも柔軟な仕事調整施策の提供と利用と関係があった。また、FSOP はワーク・ファミリーコンフリクトおよび離職意図と負の関係があり、職務満

---

(7) Campbell Clark (2001) では、同一変数に対して Family functioning と Family well-being という二つの命名がなされているようである。本稿では、家族の一体感を意味するこの変数に対し、Family well-being を訳した家族の幸福度という言葉当てている。

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

表3 Campbell Clark (2001) の両立支援文化尺度

Temporal Flexibility (時間的柔軟性)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. I am able to arrive and depart from work when I want.</li> <li>2. I am free to work the hours that are best for my schedule.</li> <li>3. There is no flexibility in my schedule. (R)</li> <li>4. It is O.K. with my employer if I work at home.</li> <li>5. I would easily take a day off or work, if I wanted to.</li> </ol>
Supportive Supervision (上司の支援)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. My supervisor understands my family demands.</li> <li>2. My supervisor listens when I talk about my family.</li> <li>3. My supervisor acknowledges that I have obligations as a family member.</li> </ol>
Operational Flexibility (仕事の柔軟性)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Others direct my activities at work. (R)</li> <li>2. I can choose what I do at work.</li> <li>3. I am in charge of my activities at work.</li> <li>4. I determine where I place my time and energies at work.</li> <li>5. I have a say in what goes on at work.</li> </ol>

Campbell Clark (2001: p. 354) より筆者作成。

表4 FSOP の質問項目

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Work should be the primary priority in a person's life.(R)</li> <li>2. Long hours inside the office are the way to achieving advancement.(R)</li> <li>3. It is best keep family matters separate from work.(R)</li> <li>4. It is considered taboo to talk about life outside of work.(R)</li> <li>5. Expressing involvement and interest in nonwork matters is viewed as healthy.</li> <li>6. Employees who are highly committed to their personal lives cannot be highly committed to their work.(R)</li> <li>7. Attending to personal needs, such as taking time off for sick children is frowned upon.</li> <li>8. Employees should keep their personal problems at home.(R)</li> <li>9. The way to advance in this company is to keep nonwork matters out of the workplace.(R)</li> <li>10. Individuals who take time off to attend to personal matters are not committed to their work. (R)</li> <li>11. It is assumed that the most productive employees are those who put their work before their family life.(R)</li> <li>12. Employees are given ample opportunity to perform both their job and their personal responsibilities well.</li> <li>13. Offering employees flexibility in completing their work is viewed as a strategic way of doing business.</li> <li>14. The ideal employee is the one who is available 24 hours a day.(R)</li> </ol>
--

Allen (2001: p. 423) より、筆者作成。



足および組織コミットメントと正の関係があった。さらに、FSOPは、独立変数としての施策利用可能性と、従属変数としてのワーク・ファミリーコンフリクト、情緒的コミットメント、および職務満足との関係を完全媒介した。また、上司の支援とワーク・ファミリーコンフリクトの関係を完全媒介したが、職務満足、組織コミットメント、および離職意図に関しては部分媒介だった。

Haas, Allard and Hwang (2002) は、企業レベルと職場レベルの組織文化が与える影響を研究している。彼女らは、企業レベルの文化として、男性性、思いやり、父親の支援、機会の平等、父親の育児参加に対するトップの態度の5つを測定している。次いで職場レベルの文化として、男性の育児参加に対する上司の支援、仕事集団からの支援、長時間労働に関する集団規範の3つが取り上げられた。スウェーデンの私企業5社から集められた男性従業員のデータ (n=317) の分析結果から、スウェーデン男性の育児休暇取得の有無および休暇日数は、企業レベルの組織文化から大きな影響を受けていたことが明らかになった。特に、男性性 (の逆数) と思いやりの倫理を加えた企業文化は、最も影響力が大きい要因であった。さらに、職場レベルでは、仕事集団からの支援が、育児休暇取得の有無に影響していた。また、育児休暇の日数に対しては、仕事集団からの支援と長時間労働規範が影響していた。彼女らの研究結果は、前述の Lewis (2001) の男性性文化の影響の大きさを裏づけるものとなった。

また、Sahibzada et al. (2005) は、家族のタイプを4つに分け、支援制度の利用可能性と職務満足の関係が、組織文化および家族タイプによってどのように異なるのかを研究している。彼らの研究では、家族のタイプは従業員の役割によって、(a) 仕事のみ、(b) 仕事と老年者のケア、(c) 仕事と子供のケア、(d) 仕事と老年者と子供のケアの4つに分類された。彼らの分析では、両立支援組織文化が職務満足に対して主効果があったことが確認され

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

た。さらに、支援的な組織文化の下では、両立支援施策と職務満足の間に関係がなく、支援的ではない組織文化の下で、両立支援施策と職務満足の間に関係が見られた。また、家族タイプとの交互作用については、(b) 仕事と老年者のケアと支援制度の利用可能性と組織文化との間に有意な関係が見られた。分析によれば、支援的ではない組織文化の下では、仕事と老年者のケアが必要な労働者の職務満足は、両立支援施策の利用可能性が高まるほど向上していた。また、この家族タイプの職務満足は、支援的な組織文化の下では、両立支援施策の利用可能性が高まるほどわずかに低下する傾向が見られた。Sahibzada et al. (2005) は、このような交互作用が見られた理由として、多くの要因が考えられるとしながらも、仕事と老年者ケアを行うことが必要な労働者にとって、両立支援施策は特に重要であり、それは支援的ではない組織文化の下でより顕著になるためではないかと推測している。一方、支援的な組織文化の下では、こうした労働者の組織への期待は高まるが、老年者ケアに必要な施策があまりない場合、施策の利用可能性はかえって満足度を下げるのではないかと推測している。彼らが用いた組織文化尺度を、表5に掲げる。

Dijkers et al. (2005) は、労働—非労働文化 (work-nonwork culture) と、家庭と仕事の両立に役立つ諸制度 (パート・タイム労働, 在宅勤務, テレワーク, 柔軟な仕事スケジュール, 育児支援制度, 育児休暇) の利用ならびに3つの成果指標 (仕事と私生活の衝突, 疲労, 組織コミットメント) の関係を研究した。彼らは、5次元18項目からなる独自の労働—非労働文化尺度を開発している。この尺度は、(1) 組織的支援 (4項目: 例、『この組織では、従業員は仕事よりも、私生活のための十分な時間を持つことが重要だと見なされている』、『この組織では、家族の世話をする責任に対して人々が共感している』など), (2) 上司の支援 (3項目: 例、『私の上司は、私的な理由で負担の少ない仕事に代わることを望む従業員を支援する』など), (3) 同

表5 Sahibzada et al. (2005) の両立支援文化尺度の質問項目

1. At my place of employment, employees who put their family or personal needs ahead of their jobs are not looked on favorably.
2. If you have a problem managing your work and family responsibilities, the attitude at my place of employment is: you made your bed, now lie in it.
3. At my place of employment, employees have to choose between advancing in their jobs or devoting attention to their family or personal lives.
4. My supervisor accommodates me when I have family or personal business to take care of—for example, medical appointments, meeting with child's teacher, etc.(R)
5. My supervisor is understanding when I talk about personal or family issues that affect my work (R)
6. I feel comfortable bringing up personal or family issues with my supervisor.(R)
7. My supervisor really cares about the effects that work demands have on my personal and family life (R)
8. At the place where you work, employees who ask for time off for family reasons or try to arrange different schedules or hours to meet their personal or family needs are less likely to get ahead in their job or careers

Sahibzada et al. (2005: pp. 836-837) より筆者作成。

僚の支援（4項目：例、『私の同僚は、私的な理由で一時的に労働時間を減らしたい従業員を支援する』、『私の同僚は、私が（一時的に）家族の世話を捉われている時、助けてくれる』など）、（4）キャリアへの悪影響（4項目：例、『この組織では、私的な理由で（一時的に）労働時間を減らす従業員は、意欲的ではないと見なされる』、『この組織では、私的な理由で昇進を断ることは、キャリアに傷をつけることになるだろう』など）、（5）時間要求（3項目：『この組織で尊敬されようとするならば、従業員は長時間労働をし、常に働けるようにしておくべきである』など）から構成されている。主成分分析の結果、組織、上司、同僚の3つの支援次元と、キャリアへの悪影響と時間要求からなる2つの主成分が抽出され、前者（第1主成分）が支援、後者（第2主成分）が障壁と命名された。

研究対象となったのは、オランダの2つの企業（ファイナンスのコンサルタント企業と電機メーカー）である（それぞれ  $n=638$ ,  $n=269$ ）。重回帰分

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

析の結果、コンサルタント企業では、支援文化と障害文化はいずれも両立支援制度の利用に有意な影響が見られた。男女別の分析では、障害文化を高く知覚している女性労働者は、在宅勤務を利用する傾向があった。

仕事と私生活の衝突を従属変数とした分析では、両方の企業において支援文化と障害文化が有意な影響をもたらしていた。すなわち、支援文化は衝突を軽減する効果があり、障害文化は衝突を悪化させる傾向が見られた。

疲労とコミットメントを従属変数とした分析では、両方の企業において支援文化がコミットメントに対して有意な影響をもたらしていた。しかし、支援文化と疲労の間には関係が見られなかった。また、障害文化と疲労およびコミットメントの間には、有意な関係はなかった。また、コンサルタント企業のサンプルでは、二つの両立支援文化と疲労の関係を、仕事と私生活の衝突が媒介していた。すなわち、支援文化を低く、障害文化を高く知覚する従業員は、仕事と私生活の間に衝突があると認識し、そのことが疲労をもたらすという関係が示唆されたのである。

Thompson and Prottas (2005) は、両立支援施策が人々の態度や幸福感に影響する心的プロセスを研究した。彼らはその中で、非公式の影響因として、上司の支援、同僚の支援、そして両立支援文化を挙げている。彼らによれば、公式・非公式の両立支援が人々のコントロールの知覚 (perception of control) に影響し、それを媒介として職務満足や離職意図などの態度に影響するというモデルを仮定し、検証している。コントロールの知覚とは、環境を変えることができる能力に関する個人的な信念と定義される。彼らは、4項目の両立支援文化尺度（例、『私の職場には、勤務時間内に家族の世話はできないという不文律がある』、『私の職場では、家族のことを仕事より優先する従業員は好ましく見られない』など）を開発し、研究に用いている。

研究対象は、2002年の National Survey of the Changing Workforce のデータである (n=3504)。重回帰分析の結果、多くの従属変数に対して非公式

の影響因が有意な関連を示し、その大きさは公式の影響因よりも大きかった(表6)。また、非公式の影響因と従属変数の間のコントロールの知覚による媒介効果は、ポジティブなスピルオーバー以外の変数で有意であった。

表6 非公式の影響因の効果

従属変数	上司の支援	同僚の支援	両立支援文化
ストレスと幸福感	-0.09***	-0.13***	-0.17**
職務満足	0.26***	0.28***	0.15***
家族満足	0.10**	0.07**	0.02
生活満足	0.12***	0.16***	0.03
ポジティブなスピルオーバー	0.13***	0.14***	0.03
離職意図	-0.12***	-0.15***	-0.11***
ファミリー・ワーク・コンフリクト	-0.02	-0.06	-0.07**
ワーク・ファミリー・コンフリクト	-0.09***	-0.12***	-0.09***

数字は基準化回帰係数。 \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$ 。  
Thompson and Protas (2005: pp. 110~113) より筆者作成。

Peeters et al. (2009) も、両立支援文化と成果の間を媒介する変数に着目して実証研究を行っている。彼女らによれば、これまでの研究は、主な媒介変数として家庭と仕事のコンフリクトに着目してきた。しかし、たとえばワーク・エンゲイジメント研究が、バーンアウトに向かうプロセスとは別に、仕事や個人の資源を豊かにすることで生き生きとさせるプロセスを明らかにしてきたように、コンフリクトだけでなく、家庭と仕事<sup>(8)</sup>が互いに人々の幸福(well-being)を促進するプロセスもあるはずである。彼女らは、家庭と仕事のエンリッチメントとコンフリクトが組織文化と成果の間を媒介する効果について研究した。

オランダの3つの組織から得られたサンプル ( $n=516$ ) をもとにした分

(8) Peeters et al. (2009) は、両立を阻害する組織文化について、キャリアと時間への悪影響を尋ねる項目、両立を支援する組織文化について、企業からの支援、上司からの支援、同僚からの支援を尋ねる項目を用いて測定している。

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

析の結果、両立を妨害する文化と情緒的消耗の関係は、仕事と家庭のコンフリクトによって完全媒介されていたが、家庭と仕事のエンリッチメントの媒介効果は見られなかった。また、冷笑的態度との関係はコンフリクトによって部分媒介されていたが、エンリッチメントの媒介効果はなかった。妨害する文化とワーク・エンゲイジメントとの間には関係が見られなかった。一方、支持的な文化と情緒的消耗の関係は、家庭と仕事のコンフリクトによって完全媒介されていた。また、支持的な文化と冷笑的態度およびワーク・エンゲイジメントの関係はコンフリクトによって部分媒介されていた。エンリッチメントの媒介効果を見ると、支持的な文化と情緒的消耗、冷笑的態度、ワーク・エンゲイジメントの関係について、すべて部分媒介効果があった。Peeters et al. (2009) は、この分析結果から、妨害する文化はコンフリクトを介してバーンアウトをもたらす効果が強く、一方支援する文化はエンリッチメントを通じてバーンアウトを抑制し、ワーク・エンゲイジメントを促進する効果があると結論付けている。

## 考察

### 1. 両立支援組織文化の特徴

以上、家庭と仕事の両立支援文化に関する先行研究についてレビューを行った。先行研究の組織文化次元を見ると、職場レベルの両立支援文化は少なくとも3つの次元に大別されるのではないかと考えられる。一つ目は、支援の次元である。これは、プライベートに関する問題に対し、組織や同僚、上司から理解や支援を得られることができるかどうかという次元である。たとえば、Thompson et al. (1999) の管理職からの支援、Campbell Clark (2001) の上司の理解、Dijkers et al. (2005) の労働—非労働文化における組織的支援、上司からの支援、同僚の支援、Haas, Allard and Hwang (2002) の男性の育児参加に対する上司の支援と仕事集団からの支援、Sahibzada et al.

(2005)の両立支援文化、さらにPeeters et al. (2009)の支持的文化がこれに該当すると思われる。

二つ目は、障壁の次元である。これは、両立支援を得ようとしたりプライベートを優先する言動を妨げる文化であるか否かという次元である。たとえば、Thompson et al. (1999)やDikkers et al. (2005)のキャリアへの影響と時間要求、Allen (2001)のFSOP、Haas, Allard and Hwang (2002)の長時間労働に関する集団規範、Thompson and Prottas (2005)の両立支援文化、またPeeters et al. (2009)の妨害文化が該当するだろう。先行研究からわかるように、この障壁の次元は、長時間労働を是とし、仕事とプライベートを明確に分けることが望ましいとする時間的側面と、プライベートを優先することが望ましくなく、キャリアに悪影響を与えるというキャリア的側面に大別できる。

以上2つの次元は、Dikkers et al. (2005)の主成分分析で得られた結果と一致しているが、さらに第三の次元として、柔軟性を加えることができると考えられる。これは、仕事のスケジュールや内容について、個人の都合で柔軟に変更できるかどうかという次元であり、Campbell Clark (2001)の時間的柔軟性と仕事の柔軟性が該当すると考えられる。柔軟性の次元は、支援と同じく両立支援を促進する要因となると考えられるが、個人が主体的に仕事をデザインすることを許容しているという点で、他者からの支援とは異なる。多くの先行研究では、両立支援文化を1因子で用いていたが、組織文化次元ごとに効果が異なることを示唆する研究もある(Thompson et al. 1999; Francis 2012; 下條・朝倉 2016など)。したがって、今後は少なくとも組織文化の3次元を反映した研究が行なわれるのが望ましいと思われる。

## 2. 他の変数との関係

先行研究を見ると、両立支援文化は施策の利用だけでなく、多くの望まし

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

い結果と関係していた。たとえば、仕事と家庭のコンフリクトや離職意図の低下、様々な満足度、組織コミットメントなどが代表的な変数としてあげられよう。また、媒介効果の研究は、組織文化がどのような心理的メカニズムを経て行動や態度に影響するのかを明らかにする上で、非常に重要であると思われる。先行研究を見ると、仕事と家庭のコンフリクト、職務満足、組織コミットメント、コントロールなどが媒介変数として用いられている。また、近年では仕事と家庭のシナジー効果であるエンリッチメントとの関係に関する研究が見られる（Baral and Bhargava 2011; Peeters et al. 2009）。特に Peeters et al. (2009) は、エンリッチメントと組織文化の関係は次元によって異なることを明らかにしている。このように、異なる変数に対する組織文化の影響メカニズムを明らかにしていくためには、上述の3次元を反映した研究が今後行なわれることが望ましいと言えるだろう。

組織文化の先行変数については、メンター（Forret and de Janasz 2005）と変革型リーダーシップ（Hammomd et al. 2015）が指摘されている。リーダーシップ研究の豊富な蓄積を考えると、両立支援文化の先行変数としてのリーダーの役割に焦点を当てた研究は、今後大きく発展する分野ではないかと考えられる。

また、企業全体の文化と職場レベルの文化の両方の影響を調べた研究は、先行研究ではただ一つであった（Haas, Allard and Hwang 2002）。それ以外の先行研究は、すべて職場レベルの文化に焦点を当てていた。しかも、Haas, Allard and Hwang (2002) によれば、企業全体の文化が男性の育児休暇の取得や休暇日数に及ぼす影響は小さくなかった。このように、レベルが異なる組織文化の影響の違いも、今後の研究でさらに明らかにされるべき研究分野であろう。



### 3. 組織文化との交互作用

先行研究の中には、仮説とは異なる予想外の結果が得られた研究もあった (Campbell Clark 2001; Sahibzada et al. 2005)。いずれも、両立支援をより必要とする従業員は、組織に対する期待が他の従業員とは異なり、そのため複雑な交互作用が発生していたと推測できる。従業員のタイプによって組織文化の影響がどのように異なるのか、あるいは組織文化が従業員の期待を満たしているのかといった研究を今後蓄積することで、この複雑な関係が解きほぐされていくかもしれない。

また、先行研究を見るといくつかの課題も指摘できる。まず、ほぼすべての研究がクロスセクションであり、因果関係の方向性にあいまいな部分が残されている点である。さらに、日本の研究を見ると、すべて病院を対象としたものに限定されている (Takeuchi and Yamazaki 2010; 下條・朝倉 2016)。今後は、男性も女性も一緒に働く一般企業を対象とした研究が行われるべきであろう。

### おわりに

本稿では、家庭と仕事の両立支援文化の研究をレビューし、その研究蓄積と今後の展開の方向性について考察した。組織や同僚、上司からの支援、時間的およびキャリア上の障壁、仕事のスケジュールリングや内容における自己裁量の程度は、治療と就労の両立支援においても重要な影響要因と考えられる。今後は、治療と就労の両立支援に関する先行研究や事例をレビューし、上述の3次元に加えるべき組織文化次元について仮説を構築することが必要であろう。前述のように、治療と就労の両立支援に関しては、病気による従業員の身体的機能や体力の低下、病気への心的不安、治療に要する時間と費用、病院や医師との連携など、家庭と仕事の両立とは異なる問題の発生がありうる。このような問題についてどのような組織文化が有効なのか、研究が

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

進められる必要がある。

さらに、治療と就労の両立支援について調査する場合、サンプリングの難しさも課題となろう。両立支援を必要とする人々をどのように抽出するのか、一定数を確保することは容易ではない。あるいは、「もし長期治療が必要な病気になったら…」といった、仮想的な質問を使うことも考えられるが、実態から乖離した結果になる危険もある。こうした調査の困難さをいかに克服するかも、今後の重要な課題であろう。

#### 参考文献

- Ahmad, A. and Z. Omar, 2010 “Perceived Family-Supportive Work Culture, Affective Commitment and Turnover Intention of Employees”, *Journal of American Science*, Vol. 6 No. 12: pp. 839-846.
- Allen, N. J. and J. P. Meyer, 1990 “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 63: pp. 1-18.
- Allen, T. D., 2001 “Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 58: pp. 414-435.
- Baral, R. and S. Bhargava, 2011 “Predictors of Work-Family Enrichment: Moderating Effect of Core Self-Evaluations”, *Journal of Indian Business Research*, Vol. 3 No. 4: pp. 220-243.
- Behson, S. J., 2002 “Which Dominates? The Relative Importance of Work-Family Organizational Support and General Organizational Context on Employee Outcomes”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61: pp. 53-72.
- Bragger, J. D., O. Rodriguez-Srednicki, E. J. Kucher, L. Indovino and E. Rosner, 2005 “Work-Family Conflict, Work-Family Culture, and Organizational Citizenship Behavior among Teachers”, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20 No. 2: pp. 303-324.
- Campbell Clark, S., 2000 “Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance”, *Human Relations*, Vol. 53: pp. 747-762.
- Campbell Clark, S., 2001 “Work Cultures and Work/Family Balance”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 58: pp. 348-365.
- Dikkers, J. S. E., L. den Dulk, S. A. E. Geurts and B. Paper, 2004 *Work-Life Culture in Two Organizations in The Netherlands*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dikkers, J. S. E., L. den Dulk, S. A. E. Geurts and B. Paper, 2005 “Work-Nonwork Culture, Utilization of Work-Nonwork Arrangements, and Employee-Related Outcomes in Two Dutch Organizations”, in S. A. Y. Poelmans(ed.) *Work and Family: An Interna-*

- tional Research Perspective, Routledge.: pp. 147-172.
- Forret, M. and S. de Janasz, 2005 “Perceptions of An Organization’s Culture for Work and Family: Do Mentors make A Difference?”, *Career Development International*, Vol. 10 No. 6/7: pp. 478-492.
- Francis, V., 2012 “Supportive Organizational Cultures and Their Effect on Male Civil Engineers”, *The Australian Journal of Construction Economics and Building*, Vol. 4 No. 1: pp. 1-10.
- Greenhaus, J. H. and G. N. Powell, 2006 “When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment”, *Academy of Management Review*, Vol. 31 No. 6: pp. 72-92.
- Haas, L., K. Allard and P. Hwang, 2002 “The Impact of Organizational Culture on Men’s Use of Parental Leave in Sweden”, *Community, Work and Family*, Vol. 5: pp. 319-341.
- Hammond, M., J. N. Cleveland, J. W. O’Neill, R. S. Stawski and A. J. Tate, 2015 “Mediators of Transformational Leadership and The Work-Family Relationship”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 30 No. 4: pp. 454-469.
- Judge, T. A., J. E. Bono, A. Erez and E. A. Locke, 2005 “Core Self-Evaluations and Job and Life Satisfaction: The Role of Self-Concordance and Goal Attainment”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90: pp. 257-268.
- Kinnunen, U., S. Mauno, S. Geurts and J. Dikkers, 2005 “Work-Family Culture in Organizations: Theoretical and Empirical Approaches”, in S. A. Y. Poelmans(ed.) *Work and Family: An International Research Perspective*, Routledge.: pp. 87-120.
- Lewis, S., 2001 “Restructuring Workplace Cultures : The Ultimate Work-Family Challenge?”, *Women in Management Review*, Vol. 16: pp. 21-29.
- Lyness, K. S., C. A. Thompson, A-M. Francesco and M. K. Judiesch, 1999 “Work and Pregnancy: Individual and Organizational Factors Influencing Organizational Commitment, Time of Maternity Leave and Return of Work”, *Sex Roles*, Vol. 41: pp. 485-508.
- Marescaux, E., Y. Rofcanin, M. L. Haras, R. Ilies, and M. J. Bosch, 2020 “When Employees and Supervisors (Do Not) See Eye to Eye on Family Supportive Supervisor Behaviors: The Role of Segmentation Desire and Work-Family Culture”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 121: 1-16.
- Mauno, S., U. Kinnunen and S. Piitulainen, 2005 “Work-Family Culture in Four Organizations in Finland: Examining Antecedents and Outcomes”, *Community, Work and Family*, Vol. 8: pp. 115-140.
- Mauno, S., U. Kinnunen and M. Pyykkö, 2005 “Does Work-Family Conflict Mediate The Relationship between Work-Family Culture and Self-Reported Distress? Evidence from Finnish Organizations”, *Journal of Occupational and Psychology*, Vol. 78 : pp. 509-530.
- 錦戸典子 2018 『治療と就労の両立支援の推進に向けた課題とメンタルヘルスの視点

両立支援文化の定量的研究の展開と課題（北居明）

- 保健師を含めた他職種連携による支援モデルの検討—「産業精神保健」第26巻：49-52頁。
- Peeters, M., C. Watez, E. Demerouti and W. de Regt, 2009 “Work-Family Culture, Work-Family Interference and Well-Being at Work: Is It Possible to Distinguish between A Positive and A Negative Process?”, *Career Development International*, Vol. 14 No. 7: pp. 700-713.
- Rosin, H. M. and K. Kobarik, 1991 “Workplace Variables, Affective Responses, and Intention to Leave among Women Managers”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 64: pp. 317-330.
- Sahibzada, K., L. B. Hammer, M. B. Neal and D. C. Kuang, 2005 “The Moderating Effects of Work-Family Role Combinations and Work-Family Organizational Culture on the Relationship Between Family-Friendly Workplace Supports and Job Satisfaction”, *Journal of Family Issues*, Vol. 26 No. 6: pp. 820-839.
- 澤田幹, 2020『がん罹患者に対する治療と仕事の両立支援：先進企業事例からの示唆』「金沢大学経済論集」第40巻第2号：35-65頁。
- Schein, E. H., 1990 “Organizational Culture”, *American Psychologist*, Vol. 45: pp. 109-119.
- Schein, E. H., 1999 *The Corporate Culture Survival Guide –Sense and Non-sense about Culture Change*, San Francisco, Jossey-Bass.
- 下條祐也・朝倉京子 2016『両立支援的組織文化が職務満足度，組織コミットメント及び職業継続意思に及ぼす影響—妻／母親役割を担う看護職を対象とした分析—』「日本看護科学会誌」第36巻：51-59頁。
- 須賀万智・山内貴史・和田耕治・柳澤裕之 2019『治療と仕事の両立支援の現状と課題～労働者と経営者に対するアンケート調査』「産業衛生学雑誌」第61巻第2号：59-68頁。
- Takeuchi, T. and Y. Yamazaki 2010 “Relationship between Work-Family Conflict and A Sense of Coherence among Japanese Registered Nurses” *Japan Journal of Nursing Science* Vol. 7 No. 2: pp. 158-168.
- Thompson, C. A., L. L. Beauvais and K. S. Lyness 1999 “When Work-Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict” *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 54 No. 3: pp. 392-415.
- Thompson, C. A. and D. J. Prottas, 2005 “Relationships among Organizational Family Support, Job Autonomy, Perceived Control, and Employee well-Being”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 10 No. 5: pp. 100-118.
- Tuten, T. L. and R. A. August, 2006 “Work-Family Conflict: A Study of Lesbian Mothers”, *Women in Management Review*, Vol. 21 No. 7: pp. 578-597.